

## 《从战略到执行—战略、预算与财务管理》

- ◆ 什么是预算管理？预算目标与战略规划有什么关系？
- ◆ 战略目标与财务目标脱节怎么办？
- ◆ 经营预算和财务预算的关系是什么？
- ◆ 预算是如何体现公司的经营逻辑的？
- ◆ 虚拟法人制是降本增效的良方吗？
- ◆ 资产负债表的预算真的与经营单元无关吗？
- ◆ 如何搭建绩效考核体系来帮助预算的达成？
- ◆ 公司的风险来自于什么方面？如何防范风险？
- ◆ .....

这门课程把财务的主题放到更加宏大的场景里，闫老师带着公司的高管团队将一起探讨财务与公司战略的关系，战略规划与预算管理的关系。对于希望实施预算管理的公司，或者刚刚实施预算管理但是高管团队尚未达成共识的共识，这门课无疑是非常有帮助的。整个课程时间是 1 天，内容非常紧凑，希望通过 1 天的时间，帮助公司的管理层了解从战略到执行的全流程。

**培训时间：1 天**

**培训对象**

- 投资人/老板

- 公司总经理
- 核心高管团队

### 培训收益

- 理解财务与公司战略、业务之间的关系
- 学习从战略到执行的完整流程
- 学习预算管理如何体现公司的经营逻辑
- 根据预算来搭建公司的绩效管理体系
- 防范公司的财务风险与经营风险

## 一、 战略目标与财务目标

- 什么是财务管理？
- 财务目标与非财务目标
  - ◇ 平衡计分卡
- 拉姆查兰的经营者仪表盘

## 二、 战略落地与平衡计分卡

- 战略为什么与预算脱节？
- 从战略目标到财务目标
  - ◇ 战略落地--平衡计分卡

- ◇ 平衡计分卡的四个层次
- ◇ 财务目标与客户、流程、无形资产
- 增长战略与生产率战略
  - ◇ 收入增长与组合
  - ◇ 降低成本与生产率提升
  - ◇ 资产利用效率
- 不同发展阶段的财务目标
  - ◇ 增长阶段
  - ◇ 保持阶段
  - ◇ 成熟阶段

实例展示：不同公司如何成功实施平衡计分卡

### 三、 经营预算与业务逻辑

- 经营预算如何体现业务逻辑？
- 业务逻辑与责任中心
  - ◇ 投资中心与利润中心
  - ◇ 成本中心与费用中心
  - ◇ 虚拟法人制可以帮助成本中心控制成本吗？
- 经营预算中的成本分类

- ◇ 变动成本
- ◇ 酌量性固定成本
- ◇ 约束性固定成本
- ◇ 零基预算与增量预算
  
- 管理费用如何分解？
  
- 资金成本是否考核？
  - ◇ 资金成本就是借款利息吗？
  - ◇ 息税前利润与经济增加值

#### 四、 财务预算与绩效体系

- 业务人员如何影响财务预算：营运资本 (working capital)
  - ◇ 营运资本包括什么？
  - ◇ 现金周期的计算
  - ◇ 财务预算与现金流缺口预估
  
- 绩效考核体系的建立
  - ◇ 绩效指标的三个层次
  - ◇ 利润率与周转率的权衡
  
- 案例：根据平衡计分卡，制定公司的绩效管理目标

## 五、 杜邦金字塔与盈利逻辑

- 公司靠什么赚钱？
  - ◇ 利润率？
  - ◇ 周转效率？
  - ◇ 风险/杠杆？

## 六、 公司风险与两个杠杆

- 财务杠杆
- 经营杠杆